

別輕忽的一種力量-影響力

「推出你的影響力」讀後感

一、前言

不論現代學科的分野已經到了何等的多樣與細微，大部分學科的起點，都是起步於：如何了解人？如何了解社會？如何了解世界？換句話說，這是對於我們自身和周遭環境，展現了最直接的好奇心，再經過時間的累積，才變成如今繁盛又堅實的圖景。不過，要探索人、事、世界，一開始總是會遇到方法論的難題，也就是說，我們應該用什麼樣的方法，才可能解決問題？或是盡可能去接近航向彼岸的正確路徑。我們可以借助巫術、心靈感知、神話、自然形成的文化傳統來提供我們對一切事物好奇的解答，或是從一種最素樸的想像開始：要了解任何人事物，總需要從人事物的組成開始，越能了解其組成分子，就越能掌握到我們想要了解的對象。以人體而言，要了解人體的運作，就得從器官、組織、細胞、分子這樣逐漸細分的途徑慢慢建構對個體的了解。

只是，前述不訴諸於神話迷信，且看似有道理且有邏輯的實踐方式，在方法論上卻容易遇到瓶頸，若持續沿用前段的身體例子，我們很容易可以聯想到那句古老的諺語：「知人知面不知心」，這雖是對於人情事故的感嘆，卻直指一個現實，不論我們對人體構造有多精細的

了解，還是無法從而推敲人類複雜的心智。類似的例子也見於分子和原子的分界，亦即要了解特定實體物品所具有的物理化學性質，漸次縮小範圍到特定分子的特性，仍能與原有實體物品產生較高的關聯，但是，一旦跨越尺度更小的原子或中子等等，就與實體物品的物理化學性質關係較淺，而自成另一個領域了。

基於上述對於了解人事物方法論的簡單回顧，有助於我們從較大的脈絡與視野來觀察「推出你的影響力」這本書。上述的回顧，其實正對應著學科的分化，我們可以相當確定，「推出你的影響力」最素樸而基礎的關懷，與許多重要的學科並無二致，那就是嘗試去了解人類，並且進一步推到人類社會。對於如何了解人類或人類社會這一目標，各個學科的基本假設是有區別。相對於社會學著眼於較大範圍的社會現象關懷，人類學或心理學，則是選擇去拆解研究對象，「推出你的影響力」這本書所採取的敘述立場，幾乎完全與心理學同調，而有別於人類學，至於「推出你的影響力」與社會學之間，恐怕就是南轅北轍了。這樣的粗略分別，正是基於前段所梳理的方法論限制，現代社會學之所以採用了與心理學完全不同的研究立場，正是因為社會學認為，不斷的將問題分割而一一解決，實有一定的限制，正如我們要了解人類，當務之急並非全力了解一滴血液的組成內容，而是要著眼再已經可以觀察到、掌握到，甚至是計量上可以把握的社會現象，

也正是在這個研究取徑上，個人、或者說單一個體，不但非當務之急，甚至是無足輕重。用社會學的立場當參照，「推出你的影響力」的立場就灼然可知，這本書的作者，顯然相信，個人的力量，還是有可能超越結構，甚至是改變結構，而產生扭轉當下的「你的影響力」。

二、導讀-影響與被影響的力量

「推出你的影響力」作者主要將整本書分為四部分、16 章節，透過以實證舉例的方式去詮釋對人、事物、環境影響力的影響，小至人、環境，大至全觀的政策面都有涉獵。

內文其中讓筆者印象最深刻的章節在於「選擇設計」(P.106)，書中作者巧妙將選擇設計分成六項原則 iNcentives(誘因)、Understand mappings(瞭解對應關係)、Defaults(預設值)、Give feedback(提供反饋)、Expect error(預期錯誤)、Structure complex choices(安排複雜的選擇)，每個單字的字首合起來就是: NUDGES(推力)剛好就是這本書的主題，而每個人都有可能是選擇設計師，作者認為只要能妥善運用這六個原則、設計，就可以以讓整體在負擔最小的情形之下大幅度去改善一些人或、境所造成的結果。

而書中舉例的幾個例子，其中最讓筆者印象深刻也親身經歷的就是男廁中的黑色小蒼蠅。源自荷蘭史基霍機場的男廁，因為大多數男性小便時並不太注意投射位置，導致小便斗附近可能環境變的很惡劣，

但設計者在小便斗內放置一黑色小蒼蠅貼紙，讓男性在小便時不自覺專注起來，除了在過程中可以增加趣味，也大大增加了瞄準率，估不論當初設計者在設計之時有沒想過，這樣的設計是否會給這世界帶來這樣大的影響力，但現在幾乎在許多國家的衛浴廠商都加入這樣的設計，而國外經濟學家也針對這樣的設計進行過類似的實驗，發現蒼蠅實驗真的大大的降低男性小便外濺的情形，並至少達到了80%的機率。然就筆者親身經歷，除了第一次看到小蒼蠅讓人會心一笑外，為了挑戰自己的”準確度”還真的非常用心地去進行小便，這不就是一種影響力的表現，而這樣的影響力卻是不自覺中去影響著我們的決定、動作甚至思考。後來德國更將這樣的創意設計改良成一種特殊便池，在小便池中設計一個小的塑膠球們，讓使用者從原本不會動的蒼蠅變成會隨著尿尿產生的壓力而去移動的設計，主要用來模擬酒後不開車，也就是說在過程中如果反應不夠快(類似酒醉現象，造成反應遲緩)，前面的影像就會產生車子翻覆的情形(當然這也是模擬畫面)最後螢幕會出現：醉得無法開車嗎？那就搭計程車吧？電話：XXXXX。這不也是一種利用潛移默化的教育影響力去影響傳統觀念的一種概念，比起死板板的”酒後不開車”、”要安全帶不要繃帶”之類的，更顯得有說服力跟深刻印象。

因此選擇設計師是這章節的重點人物，而每個人都有機會成為選

擇設計師的角色，也都有機會做出間接影響他人的設計，但所有的選擇設計都是好的嗎？當然並沒有！因此需要從作者六項原則去著手，

例如

- (一)、誘因產生動機(動機產生動力)。
- (二)、好的預設值設定讓阻力變小(反之，不良的預設值可能造成更嚴重的反效果)。
- (三)、預期錯誤(假設人都會有疏失，盡可能讓設計更完善)。
- (四)、提供反饋(適時透過回饋修正選擇設計項目)。
- (五)、瞭解對應關係(避免資訊不對稱所產生的後續問題)。
- (六)、複雜的選擇(面對複雜的選擇時，好的選擇設計會將人們導入預期的選擇中)。

另就管理學來延伸討論，其實台灣許多賣場也多利用這六種原則去做行銷，例如台灣超商會將商品區分成”衝動型消費區”、”同類型商品消費區”、”關聯性商品陳列區”等，主要是透過路線的設計，讓消費者減少思考的機會而產生衝動性消費，如尾數9定價、櫃台邊的小物零售等。

有人曾經說過，習慣的養成需要21天的時間，在這21天中反覆去做，這樣的行為或是想法就會讓自己不自覺去習慣而變成慣性，這也是影響力的一個隱性表現。如書中作者提到，美國因為各州對是否

戴安全帽強制力各有不同解讀，追求自由派認為政府不該強硬管制，但追求安全派卻認為為了確保騎士安全，還是要強制。而美國的作法則是如果取得特殊駕照及保險證明即可不需要戴安全帽，但因為取得方式比較困難，所以大多數人反而追求阻力較小的戴安全方式，時間一久這種軟式影響力就會潛移默化的根深蒂固的植入駕駛人的習慣，美國的作法就是符合第六項：複雜的選擇（面對複雜的選擇時，好的選擇設計會將人們導入預期的選擇中）。

再回到工作面上來說，跟同事之間的相處、跟民眾之間的互動，也都是一種影響力的表現，誠如上段文章作者所說的「誘因」就是一例，誘因我們又可稱作動機理論，一件事情讓原本不想去做的人產生動力並去完成或是思考，進而改變、影響整個結果，而這樣的結果也可能不自覺去影響其他人或是整個環境，著名的「蝴蝶效應¹」就是這樣的一個例子，當北京的一隻蝴蝶輕拍牠的翅膀，在美國會發生龍捲風的現象，這樣的影響力當然有好有壞，但好壞又取決於每個人對這件事情的看，亦無絕對之標準。

筆者曾經在一次工作的面試上，面對主考官提問，何謂影響力，筆者告知：『保持心情愉快』就是一個影響力，就職場上，你讓自己保持心情愉快的去工作，相對會影響你的同事跟整個職場氛圍，當每個人的心情都是愉快的，面對來洽公的民眾，你也能讓這愉快的心情

反饋的對方，過程中也將不自覺會提升自己的工作效率，個人以為這樣的影響感染力非常重要。但是有些事情仍是需要外在力量去推動的，這樣的外在力量我們可以稱為誘因或稱動機，例如台灣週期的夏季電價或是日夜電價的差異性，可以讓使用者為了減少電費而在熱門時段去省電，過程中不只民眾可以省下電費、對整體環境來說也可以節約能源替地球盡一份心，相對的概念又引用在商業用途上，也就是所謂的非熱門時段優惠措施，有些餐廳會利用冷門時段去做優惠，就是希望可以透過這樣的優惠去吸引原本沒消費慾望的人，並藉有這樣的方式去降低營運的成本，並活化冷門時段賺到利潤。

如上所述，推力感覺應當是大多數人所支持的一種正面力量，但事實卻並非如此專斷。例如在本書的第3章節講到『從眾心理』(p. 72)，也就是所謂的社會影響力，章節裡面講到人類其實是一種很容易受他人行為舉止所影響，因為這樣的影響所造成的結果也不一定是好的，而類似這樣的理論其實已經存在許久，尤其在團體生活中，有時明知道大多數人的決定是錯的，但少數人也會因為團體壓力而改變自己的決定去選擇錯誤的答案，在管理學的領域中，學者將其稱之為團體迷思²(或稱團體盲思 Groupthink)，更或者有些觀念或是做事的方法，因為團體、企業長久傳統的延續、傳承而變成既定的作法，雖然隨著時代的演化應當被淘汰，但在大部分的領域中還是會被大多數人所支

持與默認，在書中又稱之為『集體保守主義』(p. 78)。

儘管不符合現時社會氛圍，但仍被守舊派所支持，這樣的敘述有沒覺得很熟悉，是的，這其實也是現今台灣大多數的傳統企業更甚或政府機關的文化，因為這樣的文化影響力，導致成長緩慢、效率差強人意，但奇怪的是，企業內部創新派的力量永遠不及守舊派，導致最後被淘汰的卻是創新派，主要原因在於一個很重要的問題-多數的無知，意思是說大多數人所依循的做法或是觀念並非是自己所喜歡、認同，就單純只是因為以為大多數人選擇相同的決定而去盲從，久而久之，最初形成的原因跟理由，也不在重要了！

三、結語-別去輕忽自己的力量

一台飛機由三百萬的螺絲所組成，少了一顆就可能造成飛安事件。每個人都有其影響力，而每個人都都可以在關鍵時刻發揮自己的影響力！就如同書中作者想去表達的，我們其實都在選擇與被選擇間做決定，也就是你是影響者還是被影響者的角色，影響力其實也並沒有所謂好壞之分，主要取決於你對影響力的接受程度及被接受的程度，那被影響真的不好嗎？相對來說也並不一定，但如何將這股力量轉化成對自己的助力才是重點，雖然作者在書中利用了許多例子去詮釋這樣的說法，但其實最重要的還是一點，別去輕忽自己的力量。因為看似微不足道的力量，可能對別人的行為會形成很大的影響(影響力)，只

是有時我們並沒有去察覺。因此別去輕忽自己的影響力，個人的力量，還是有可能超越結構，甚至改變整個結構，進而產生扭轉當下的影響力。

參考文獻

註一、維基百科:蝴蝶效應

民 108.03.26 取自 <https://reurl.cc/Re38g>

註二、維基百科:團體迷思

民 108.03.26 取自 <https://reurl.cc/yvqD2>